

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.
ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра менеджмента и маркетинга

**УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИЕЙ В
КОРПОРАЦИИ**

АВТОРЕФЕРАТ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ
МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 3 курса 351 группы

направления 38.04.02 Менеджмент

Экономического факультета

Соколовой Дарьи Юрьевны

Научный руководитель
к.э.н., доцент

М.В. Бгашев

Зав. кафедрой
к.э.н., доцент

Л.И. Дорофеева

Саратов 2021 год

Актуальность темы исследования. Актуальность темы исследования обусловлена тем, что вопрос теоретических и практических действий по разработке и последующей реализации маркетинговой стратегии в корпорациях на территории Российской Федерации становится особенно важным, так как любая корпорация в ходе своего развития и существования сталкивается с различными проблемами, которые мешают корпорации осуществлять свою миссию и достигать поставленных целей. Для того, чтобы корпорация могла успешно функционировать на рынке необходимы такие условия как: понимание рыночных механизмов, знание основных концепций и методов по изучению рынка, его конъюнктуры, знание основ маркетинга, а именно необходимых методов маркетинговых исследований рынка, на котором функционирует корпорация, методов, с помощью которых формируется спрос и стимулируется сбыт реализуемой корпорацией продукции, а также формируется товарная, ассортиментная, коммуникационная политика корпорации. На данный момент, всем известно о том, насколько важна маркетинговая деятельность в ходе развития и существования корпорации, но очень часто можно столкнуться с тем, маркетинговая деятельность осуществляется непрофессионально, допускаются различные ошибки в организации маркетинговой деятельности, от этапа на которой формируется структура управления, до этапа реализации выбранной маркетинговой стратегии. Зачастую маркетинговая деятельность в некоторых небольших корпорациях не проводится вовсе, или используются только какие-либо отдельные ее элементы, несмотря на то, что маркетинговая деятельность в корпорации – это целая система и одним из самых важных элементов в этой системе является формирование и реализация маркетинговой стратегии. грамотное управление которой позволяет корпорации преодолеть противоречие, между осуществлением ключевых целей и задач, и существующей ситуации на рынке.

Степень разработанности проблемы. Управлению маркетинговой деятельности в корпорации, и в частности управлению маркетинговой стратегией в корпорации посвящен ряд исследований как отечественных, так и зарубежных специалистов. Среди отечественных авторов, которые отразили в своих работах вопросы управления маркетинговой стратегией в корпорации можно упомянуть таких авторов как: Афанасьев М.П., Гусев Ю.В., Попов С.А., Фролова Н.А., Крюков А.Ф., Соколова Ю.А., Алексеенко А.А., и ряд других ученых и специалистов. Но вопрос управления маркетинговой стратегией остается актуальным, так как отсутствует комплексное видение управления маркетинговой стратегией с учетом всех особенностей российских корпораций.

Целью работы выпускной квалификационной магистерской работы является усовершенствование управления маркетинговой стратегией в корпорации АО «Русская бакалея» с помощью создания маркетингового отдела в корпорации и разработки мероприятий в рамках новой предложенной маркетинговой стратегии.

Задачами работы являются:

1. Изучить все аспекты управления маркетинговой стратегией в корпорации и понятие управления маркетинговой стратегией в корпорации;
2. Рассмотреть особенности управления маркетинговой стратегией на примере российских корпораций;
3. Проанализировать общую характеристику деятельности АО «Русская бакалея» и особенности управления маркетинговой стратегией в этой корпорации;
4. Сформулировать направления по совершенствованию маркетинговой стратегией в АО «Русская бакалея»;
5. Рассчитать эффективность предложенных направлений по совершенствованию маркетинговой стратегии в АО «Русская бакалея».

Объектом исследования является акционерное общество «Русская бакалея», которое является частью акционерного общества «Ресептпродторг».

Предметом исследования являются организационные и управленческие отношения, складывающиеся в процессе управления маркетинговой стратегией.

Методологической базой исследования научные и учебные издания, пособия и статьи по теме управления маркетинговой стратегии в корпорации и стратегическому планированию.

Научной новизна работы заключается в том, что в выпускной квалификационной магистерской работе был проведен анализ внутренних и внешних факторов, влияющих на функционирование корпорации АО «Русская бакалея», был проведен анализ маркетинговой деятельности, которая ведется в корпорации, а также рассмотрены особенности управления маркетинговой стратегией, в следствии чего процесс управления маркетинговой стратегией был рассмотрен комплексно, и на основании этого были автором выявлены направления совершенствования управления маркетинговой стратегией в АО «Русская бакалея», а именно это: формирование альтернативной маркетинговой стратегии в корпорации, создание маркетингового отдела.

Кроме того, автором предложены различные мероприятия для совершенствования маркетинговой стратегии в рамках новой альтернативной стратегии.

На защиту выносятся следующие положения, к которым магистрант пришел в ходе своего исследования:

Автором уточнено понятие «управления маркетинговой стратегией» и его отличие от понятия «стратегического управления».

Автор проанализировал маркетинговую деятельность и организационную структуру АО «Русская бакалея», что в свою очередь дало возможность выявить особенности, недостатки и направления совершенствования

управления маркетинговой стратегией в корпорации, для того, чтобы корпорация успешно функционировала на рынке.

Также автором была представлена организационная структура маркетингового отдела, его техническое оснащение и обоснование введения маркетингового отдела в целом.

Кроме того, автором была разработана наиболее подходящая альтернативная маркетинговая стратегия для АО «Русская бакалея», и в рамках этой стратегии предложено провести рекламную кампанию и автоматизировать бизнес-процессы, для того, чтобы повысить конкурентоспособность корпорации, сохранить ее позицию на рынке и совершенствовать процесс управления маркетинговой деятельностью в АО «Русская бакалея».

Теоретическая и практическая значимость данной работы заключается в том, что были обобщены методические обоснования и на их основе получены научно-практические результаты, на основании которых можно совершенствовать процесс управления маркетинговой стратегией в АО «Русская бакалея».

Выпускная квалификационная магистерская работа состоит из трех глав, девяти параграфов, содержит таблицы, схемы, рисунки, приложения, а также список использованных источников.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Теоретические и методологические аспекты управления маркетинговой стратегией в корпорации

Понятие управления маркетинговой стратегией – это комплексный процесс, включающий в себя планирование и последующую реализацию комплекса действий, основой которых является создать и поддерживать выгодные взаимоотношения с целевыми потребителями, чтобы достичь целей корпорации. Процесс управления маркетинговой стратегией базируется на основе стратегического планирования и происходит он на основе принципов

маркетинговой деятельности, суть которой заключается в том, чтобы ориентация деятельности корпорации заключалась в удовлетворении нужд потребителей. Также управление маркетинговой стратегией происходит на основе ряда концепций, таких как: концепция по совершенствованию производства, концепция по совершенствованию продукции, концепция интенсификации коммерческих усилий и концепция общего маркетинга. Процесс управления маркетинговой стратегией в зависимости от каждой из концепций будет различен.

Управление маркетинговой стратегией в корпорации состоит из следующих этапов:

1. Формирование миссии корпорации;
2. Определение перспективы корпорации, ее цели, роли в экономике, и выбор способов достижения цели;
3. Анализ внутренней и внешней среды функционирования корпорации;
4. Формирование организационных целей по развитию корпорации;
5. Выбор и формирование маркетинговой стратегии;
6. Реализация маркетинговой стратегии.

После этого происходит оценка эффективности управления маркетинговой стратегией. Эффективность от управления маркетинговой стратегией зависит от скоординированности целей маркетинговой деятельности корпорации, от соответствия плана маркетинга критериям S.M.A.R.T., от структурированности комплекса маркетинговых мероприятий, от выбранной маркетинговой стратегии, от обеспеченности корпорации необходимыми ресурсами, от ответственности сотрудников при выполнении своих функциональных обязанностей и от системы контроля и мониторинга за процессом управления маркетинговой стратегией. Методы управления маркетингом являются способами осуществления управления маркетинговой деятельностью. Их совокупность образует систему методов, стратегий управления маркетингом, включающую: анализ возможностей рынка,

исследование маркетингового пространства, выбор целевых рынков, определение объёмов спроса, выбор целевых сегментов рынка, позиционирование продукции, комплекс маркетинга, разработка самого товара, разработка ценовой политики, методики по распространению и продвижению продукции, управление коммуникациями, осуществление мероприятий по маркетингу, контроль и планирование мероприятий по маркетингу.

Процесс управления маркетинговой стратегией в корпорациях имеет свои отличительные особенности, заключающиеся в особенностях рынка, на котором функционирует корпорация, от выбранного корпорацией сегмента рынка и от фактора платежеспособности потребителей продукции. Практика российских корпораций по отношению к управлению маркетинговой стратегией, показывает, что управление маркетинговой стратегией как целостная концепция, особенно в малых и средних корпорация встречается не часто, и большинство таких корпораций не имеет служб маркетинга, либо маркетинговых отделов, которая и занимаются процессом управления маркетинговой стратегией.

Анализ управления маркетинговой стратегией в корпорации на примере АО «Русская бакалея»

Акционерное общество «Русская бакалея» – это корпорация, которая занимается оптово-розничной торговлей продукцией ежедневного потребления в г. Саратов. Корпорация существует на рынке с 18 ноября 2002 года и по настоящее время. За все время своей работы АО «Русская бакалея» постепенно развивалось, расширяясь и достигая определенных успехов. АО «Русская бакалея» входит в состав группы компаний АО «Ресоптпродторг», занимая большую ее часть.

В АО «Русская бакалея» слабо развита маркетинговая деятельность, не проводятся маркетинговые мероприятия, и функциональные обязанности по управлению маркетинговой стратегией полностью возложены на

генерального директора корпорации, и в силу других своих функциональных обязанностей, генеральный директор не имеет возможности выстроить процесс управления маркетинговой стратегии должным образом, а также планировать и контролировать маркетинговую деятельность в корпорации в целом. Также стоит отметить, что в корпорации не определена маркетинговая стратегия, существуют только ее некоторые элементы, эти элементы тяготеют к стратегии «сбора урожая».

АО «Русская бакалея» имеет ряд как преимуществ, так и недостатков, которые подробно отражены в таблице 1.

Таблица 2 - Матрица SWOT-анализа АО «Русская бакалея»

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> - широкий ассортимент продукции; - стабильная занимаемая на рынке позиция; - оптимальная политика цен; - достаточная известность на рынке; - постоянные поставщики. 	<ul style="list-style-type: none"> - отсутствие маркетингового отдела и маркетинговых исследований; - отсутствие четко выраженной маркетинговой стратегии; - отсутствие рекламной кампании; - отсутствие автоматизации бизнес-процессов; - высокая степень конкуренции;
Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> - расширение ассортимента продукции; - введение маркетингового отдела; - разработка эффективной рекламной компании; - повышение конкурентоспособности. 	<ul style="list-style-type: none"> - появление более сильных конкурентов; - изменения в предпочтениях покупателей; - возможные проблемы с поставками; - рост налогов и фактор инфляции; - политически нестабильная обстановка в государстве, введение санкций; - снижение уровня жизни потенциальных потребителей в условиях кризиса.

Исходя из данных, проанализированных в таблице 2, можно сделать вывод о том, что управление маркетинговой стратегией в АО «Русская бакалея» не проводится должным образом, отсутствие отдела маркетинга, неопределенная маркетинговая стратегия, все это в совокупности в условиях высокой конкуренции на рынке оптово-розничной торговли может привести к потере потребителей, а также к тому, что корпорации не достигнет поставленных перед ней целей. Такие слабые стороны АО «Русская бакалея» как отсутствие рекламной кампании в рамках маркетинговой стратегии, а также отсутствие автоматизации типовых бизнес-процессов, являются

сопутствующими недостатками в процессе управления маркетинговой стратегией, на которые тоже необходимо обратить внимание.

Таким образом, для успешного функционирования АО «Русская бакалея» необходимо разработать направления по совершенствованию управления маркетинговой стратегией.

Направления по совершенствованию управления маркетинговой стратегией АО «Русская бакалея»

Для устранения тех недостатков, которые были выявлены в результате анализа деятельности АО «Русская бакалея», мы рекомендуем в первую очередь создать в корпорации отдел маркетинга и разработать альтернативную маркетинговую стратегию, которая отвечает поставленным целям и задачам корпорации, а также состоянию, в котором корпорация находится на текущий момент.

Введение отдела маркетинга в АО «Русская бакалея» будет отвечать следующим приоритетным задачам, это полная и экспертная информированность о рынке, в котором функционирует корпорация; исследование и аналитика потенциальных рынков, исследование спроса на представленную корпорацией продукцию и прогнозирование краткосрочных и среднесрочных потребностей в продукции, осуществление рекламной деятельности и деятельности по стимулированию сбыта.

Для того, чтобы отдел маркетинга выполнял поставленные перед ним приоритетные задачи, отделом маркетинга в АО «Русская бакалея» будут реализовываться следующие функции: создание плана маркетинга с последующей его реализацией, контроль по реализации выбранной маркетинговой стратегии, контроль результатов, полученных в ходе реализации стратегии, внесение коррективов, проведение маркетинговых анализов и разработка планов и направлений по повышению эффективности деятельности корпорации, создание базы данных, в которую будет включена информация, полученная в ходе проведения различных маркетинговых

исследований, с последующей обработкой и дополнением, аналитика внутренних и внешних факторов, функционирования корпорации, мониторинг собственных факторов конкурентоспособности, анализ хозяйственной деятельности, аналитика и мониторинг конкурентов и конкурентной продукции, поиск новых рынков сбыта и новых потребителей продукции.

Введение маркетингового отдела планируется на постоянной основе, функционировать отдел маркетинга будет в составе маркетолога, специалиста по исследованию рынка и начальника отдела маркетинга, у каждого из которых свои функциональные обязанности.

Также мы рекомендуем введение альтернативной маркетинговой стратегии, вместо тех отдельных элементов стратегии сбора урожая, которые использовались ранее. В качестве новой стратегии было предложено введение стратегии усиления позиции на рынке, так как АО «Русская бакалея» занимает достаточно прочную конкурентную позицию, зарекомендовав себя на рынке оптово-розничной торговли, и выбранная стратегия поможет поддержать сильные стороны, усилить конкурентоспособность корпорации и проработать слабые стороны с помощью соответствующих мероприятий.

В рамках выбранной маркетинговой стратегии мы предлагаем провести рекламную кампанию и ввести CRM систему. Рекламная кампания в рамках стратегии усиления позиции на рынке будут поддерживать имидж АО «Русская бакалея» у потенциальных потребителей, способствовать появлению новых потребителей и будут стимулировать продажи продукции, отвечая сразу нескольким ключевым целям корпорации. В качестве рекламного мероприятия для АО «Русская бакалея» предполагается проведение наружной рекламы, а именно баннерной рекламы на улицах города Саратов, которая будет отвечать следующим задачам: формирование потенциальных потребителей, путем информирования потребителя о реализуемой корпорацией продукции, стимулирование продаж, информирование о месте продаж, поддержание имиджа корпорации.

Введение CRM системы в рамках стратегии усиления позиции на рынке

система позволит контролировать рабочую деятельность сотрудников и процессы, происходящие в корпорации, таким образом в АО «Русская бакалея» появится возможность фиксировать недочеты в работе и своевременно их устранять. Введение CRM системы способствует увеличению прибыли корпорации, повышает показатель клиентоориентированности и помогает сохранить и увеличить показатель конкурентоспособности.

Таким образом, единовременные затраты на функционирование отдела маркетинга составляют 149000 тысяч рублей. Затраты на функционирование отдела маркетинга в АО «Русская бакалея» будут осуществлены из чистой прибыли корпорации, которая по итогам 2020 года составила 3232000 рублей, и в процентном соотношении затраты от чистой прибыли на функционирование отдела маркетинга составят 4,61 %, на основании чего можно сделать вывод о том, что финансовые затраты на введение отдела для АО «Русская бакалея» не будут являться существенными, и для корпорации введение отдела маркетинга будет рентабельным.

Затраты на рекламную кампанию составят 148 000 тысяч рублей. Планируется, что затраты на проведение рекламной кампании будут осуществлены из чистой прибыли корпорации, которая по итогам 2020 года составила 3232000 рублей, и в процентном соотношении затраты от чистой прибыли на функционирование отдела маркетинга составят 4,58 %, на основании чего можно сделать вывод о том, что финансовые затраты на введение рекламного мероприятия для АО «Русская бакалея» также будут являться несущественными, затраты на введение CRM системы составят 1.55%.

Годовой экономический эффект от внедрения мероприятия можно рассчитать по формуле:

$$\text{ЭФ} = \text{Э}_{\text{г}} - \text{Ен} \times \text{Зед}$$

где, $\text{Э}_{\text{г}}$ – годовой экономический эффект от внедрения мероприятия;

Ен – Нормативный коэффициент экономической эффективности;

Зед – Затраты на мероприятия.

Показатель годового экономического эффекта проведения рекламной кампании составит 1721 тыс. руб., введения CRM системы составит 1819 тыс. руб., а показатель общего годового экономического эффекта составляет 6932,07.

Таким образом можно сделать вывод о том, что предложенные меры по совершенствованию управления маркетинговой стратегией в АО «Русская бакалея» целесообразны, обоснованы с различных сторон, и могут способствовать полному или частичному устранению выявленных в процессе анализа недостатков.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В современных условиях маркетинговая стратегия – это неотъемлемая часть маркетинговой деятельности в процессе функционирования любой корпорации, как в России, так и за рубежом. Необходимость верного выбора маркетинговой стратегией в корпорации с последующим грамотным управлением этой стратегией обосновывается тем, что корпорации могут сталкиваться с финансовыми проблемами, а также с проблемами конкуренции. От выбора стратегии и успешного управления ей зависит выручка корпорации. Для того, чтобы корпорация функционировала успешно, приносила прибыль, гибко реагировала на быстро изменяющиеся условия рынка, выпускаемая продукция была качественной, а также для того, чтобы повысить фактор конкурентоспособности и повысить адаптационную способность к удовлетворению спроса потребителей продукции – возникает необходимость во введении мероприятий, которые могут усовершенствовать управление маркетинговой стратегией.

Процесс управления маркетинговой стратегии основан на процессе стратегического планирования, процесс которого состоит из действий, которые осуществляют поддержку соответствий целей корпорации с ее

возможностями. Процесс управления маркетинговой стратегией помогает ориентировать деятельность корпорации на потребителя продукции, а также на его нужды. Для того, чтобы грамотно выстроить маркетинговую деятельность и процесс управления маркетинговой стратегией в корпорации необходимо учитывать особенности и проблематику рынка, на котором функционирует корпорация, и учитывать те особенности, с которыми сталкиваются российские корпорации в процессе управления маркетинговой стратегией.

Акционерное общество «Русская бакалея» – это корпорация, которая занимается оптово-розничной реализацией продуктов повседневного производства. АО «Русская бакалея» входит в состав группы компаний АО «Ресоптпродторг» и более 8 лет функционирует в городе Саратов, развиваясь и достигая определенных успехов в своей сфере.

Анализ хозяйственной деятельности АО «Русская бакалея» позволил определить ряд проблем, таких как:

отсутствие четкой маркетинговой стратегии, так как в корпорации использовались лишь некоторые элементы существующей стратегии «проникновения на рынок;

- ✓ отсутствие маркетингового отдела, необходимого для осуществления маркетинговой деятельности в корпорации;

- ✓ функциональные обязанности маркетингового отдела полностью возложены на генерального директора корпорации, что влечет за собой большую нагрузку, и как результат, генеральный директор не справляется полностью с этими обязанностями;

- ✓ отсутствие рекламной деятельности в корпорации, которая помогает стимулировать продажи, а также увеличивать конкурентоспособность корпорации.

Стоит отметить, что основные конкуренты АО «Русская бакалея», такие как: ООО «ПКФ Интеграл», ООО «Меркурий», ООО «Эстель» ООО «ОРТ», ООО «Солнечные продукты», АО «Сельхозтрейд» известны на рынке оптово-

розничной торговли в г. Саратов, благодаря тому, что в этих корпорациях определена правильная маркетинговая стратегия и эффективно выстроен процесс управления этой стратегией, а также активно ведется маркетинговая и рекламная деятельность.

Анализ сильных сторон АО «Русская бакалея» показывает, что корпорацию отличает широкий ассортимент реализуемой продукции, постоянные и проверенные поставщики этой продукции, которые отвечают за ее качество, оптимальная ценовая политика, стабильность на рынке и достаточная известность среди потребителей, но вместе с сильными сторонами, существуют и слабые, такие как: высокая степень конкуренции на рынке, отсутствие рекламной компании, отсутствие автоматизации бизнес процессов, отсутствие проводимых маркетинговых исследований, и как ранее уже было отмечено, это отсутствие маркетингового отдела, что сильно влияет на успех деятельности корпорации.

На основании отмеченных недостатков в процессе управления маркетинговой деятельности, были предложены следующие мероприятия по совершенствованию управления маркетинговой стратегией:

- ✓ введение маркетингового отдела в корпорации;
- ✓ разработка альтернативной маркетинговой стратегии корпорации;
- ✓ введение рекламного мероприятия, в рамках новой маркетинговой стратегии;
- ✓ введение CRM системы, в рамках новой маркетинговой стратегии.

Введение маркетингового отдела в АО «Русская бакалея» позволит проводить маркетинговые исследования в корпорации, осуществлять рекламную деятельность, разрабатывать планы и направления по повышению эффективности деятельности корпорации, проводить работу в отношении конкурентной политики корпорации, а также искать новые рынки сбыта продукции. Введение отдела составит 149 тыс. руб., что по отношению к чистой прибыли корпорации за 2020 год составит 4,61%, в соответствии с

этим, мероприятие по введению маркетингового отдела в АО «Русская бакалея» будет рентабельным.

В качестве альтернативной маркетинговой стратегии была выбрана стратегия усиления позиции на рынке, выбор именно этой стратегии обоснован тем, что корпорация уже имеет достаточно устойчивую позицию на рынке, которую необходимо поддерживать. Стратегия усиления позиции на рынке позволит не только поддержать уже существующую позицию, но и укрепить ее, повысить конкурентоспособность и грамотно позиционировать корпорацию на рынке, за счет тех мероприятий по совершенствованию управления стратегией, которые были предложены.

В рамках стратегии усиления позиции на рынке, в качестве рекомендательных предложений, было предложено провести рекламное мероприятие и ввести систему CRM в корпорации.

Планируется, что управлять маркетинговой стратегией в АО «Русская бакалея» исходя из всех предложенных мероприятий по совершенствованию управления маркетинговой стратегии в корпорации будет нововведенный отдел маркетинга, состоящий из маркетолога и специалиста по исследованию рынка, под руководством начальника отдела маркетинга, осуществлять рекламную кампанию будет также отдела маркетинга, а управление продажами будет осуществляться на основе CRM системы «Битрикс 24». Предложенные мероприятия будут способствовать тому, что АО «Русская бакалея» усилит свою конкурентоспособность и сможет занять лидирующее положение на рынке оптово-рознично торговли в городе Саратов.

От введения рекламного мероприятия, такого как наружная реклама с помощью баннеров, прогнозируются затраты в размере 148 тыс. руб., увеличение выручки от реализации продукции на 5%, а показатель годового экономического эффекта составит 1721 тыс. руб.

При введении CRM системы для автоматизации бизнес-процессов, прогнозируются затраты в размере 50 тыс. руб., показатель увеличения выручки возрастет на 5%, показатель годового экономического эффекта

составляет 1819 тыс. руб.

Таким образом, для введения мероприятий в рамках стратегии усиления позиции на рынке потребуются вложения в размере 347 тыс. руб. Показатель общего экономического эффекта для введения мероприятий в рамках стратегии усиления позиций на рынке составляет 3540 тыс. руб. На основании сделанных расчётов, можно сделать вывод о том, что предложенные мероприятия эффективны и обоснованы с экономической точки зрения.